

## رابطه سبک رهبری (تحول آفرین، تبادلی، عدم مداخله گر) مدیران و رضایت شغلی تکنسین های فوریت های پزشکی در شهرستان اصفهان

عظیمه قربانیان\*، عباس حدادپور\*\*، محمدرضا ملکی\*\*\*

\*نویسنده مسئول: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی تهران، ایران.

Email: [Azimehghorbanian@gmail.com](mailto:Azimehghorbanian@gmail.com)

\*\*رئیس مرکز مدیریت حوادث و فوریت های پزشکی استان اصفهان  
\*\*\*دانشیار و عضو هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی تهران

وصول مقاله: ۸۹/۶/۱۴ پذیرش مقاله: ۸۹/۷/۱۵

### چکیده

**مقدمه:** با توجه به شرایط کاری و ضرورت دقت و سرعت عمل تکنسین های فوریت های پزشکی در نجات جان انسان ها، اهمیت رضایت شغلی در این حرفه دو چندان به نظر می رسد. یکی از عواملی که ممکن است با رضایت شغلی رابطه داشته باشد، سبک رهبری است. هدف از این مطالعه بررسی رابطه سبک رهبری (تحول آفرین، تبادلی و عدم مداخله گر) مدیران و رضایت شغلی تکنسین های فوریت های پزشکی است.

**روش ها:** تکنسین های مرکز مدیریت حوادث و فوریت های پزشکی شهرستان اصفهان و

مدیران سطوح مختلف آن اعم از سرپرستان پایگاه ها، معاونین مرکز مدیریت حوادث که بر پایگاه ها نظارت دارند و رئیس مرکز، جامعه آماری پژوهش حاضر را تشکیل می دهند. با توجه به محدود بودن تعداد آنها نمونه گیری انجام نشد و ۲۱ مدیر و ۸۷ تکنسین در مطالعه شرکت کردند. به منظور بررسی سبک رهبری، از پرسشنامه چندعاملی رهبری (MLQ) و برای بررسی رضایت شغلی از پرسشنامه شاخص توصیفی شغل (JDI) استفاده شده است. برای بررسی رابطه سبک رهبری و رضایت شغلی تحلیل همبستگی پیرسون به کاررفته است.

**یافته ها:** بر اساس یافته های این پژوهش، دو سبک رهبری تحول آفرین و تبادلی، با رضایت شغلی رابطه معنی دار داشتند ( $P < 0.01$ ) و سبک رهبری عدم مداخله گر با رضایت شغلی رابطه نداشت.

**نتیجه گیری:** در حرفه چالش انگیزی چون خدمات فوریت های پزشکی، از بین سه سبک تحول آفرین، تبادلی و عدم مداخله گر، سبک رهبری تحول آفرین می تواند بیشترین رضایت شغلی را ایجاد کند.

**کلمات کلیدی:** رهبری تحول آفرین، رهبری تبادلی، رهبری عدم مداخله گر، رضایت شغلی، فوریت های پزشکی شهرستان اصفهان.

## مقدمه

رهبری یکی از ضرورت های اصلی برای انجام فعالیت های بسیاری از سازمان های امروزی است (۱). سازمان های موفق مشخصه عمده ای دارند که به وسیله آن از سازمان های ناموفق متمایز می شوند؛ این مشخصه، رهبری پویا و اثربخش است (۲). سبک رهبری عبارتست از الگوهای رفتاری دائمی و مستمر که افراد در هنگام کار با دیگران یا کار به وسیله دیگران، از آن استفاده می کنند و توسط دیگران درک می شود (۳). تحت نفوذ قرار دادن رفتار دیگران از طریق ایجاد تصور قدرت صورت می گیرد. ایجاد تصور قدرت مستلزم دسترسی به منابع قدرت است. دسته ای از منابع قدرت مبتنی بر منصب و مقام مدیر و دسته دیگر مبتنی بر قدرت هایی است که بر توانایی های شخصی مانند خبرگی، صلاحیت و اطلاعات مدیر دلالت دارد (۴)؛ لذا رهبری در همه حرفه ها و خصوصاً در حرفه چالش انگیزی مانند خدمات فوریت های پزشکی بسیار حائز اهمیت است (۵).

مرکز مدیریت حوادث و فوریت های پزشکی، که به نام اورژانس ۱۱۵ نیز شناخته می شود، به منظور حفظ سلامت افراد جامعه ایجاد شده است و با توجه به نقشی که گاه ثانیه ها و دقایق در نجات جان انسان ها بازی

می کنند، نقشی مهم و بنیادین در حفظ سلامت و جان افراد دارد (۶).

تکنسین های فوریت های پزشکی با محیط های استرس زایی همچون محل های پر از مجروح، بیماران بدحال و غیره روبه رو هستند که کار کردن در آن بسیار دشوار است (۵).

سرعت، دقت و هماهنگی در ارائه خدمات طبی اورژانس و ارتباط اصولی و منطقی بین اجزای تیم، مدیریت صحیح حوادث و بیماری ها و ... از جمله مواردی هستند که تمام تیم های پزشکی باید از آنها آگاه باشند (۶). با توجه به این شرایط کاری و لزوم دقت و سرعت عمل در نجات جان انسان ها، اهمیت رضایت شغلی در این حرفه دو چندان به نظر می رسد. یکی از عواملی که با رضایت شغلی رابطه دارد، سبک رهبری است. بر اساس پژوهش های انجام شده برخی سبک های رهبری در افزایش رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارند (۷-۹). رهبر خدمات فوریت های پزشکی باید بتواند در کارکنان نفوذ و آنان را برای کار در محیط چالش انگیز آماده کند تا بتوانند به نجات جان بیماران بپردازند. ساعات کار طولانی، چالشی بودن مراقبت از بیماران، و کار در محیط حادثه ای و آسیب زا، از دیگر

ویژگی‌های این حرفه است (۵) و نداشتن رضایت از شغل باعث می‌شود فرد تمایل زیادی به شغل خود نداشته، در محیط کار خواب‌آلود باشد، فراموشکار شود، در کار بی‌دقتی کند، از شرایط کاری شکایت کند، دیر سر کار حاضر شود یا غیبت کاری داشته باشد (۳).

اهمیت و ضرورت رهبری در سازمان از آنجا ناشی می‌شود که در طراحی سازمان‌ها همواره ضعف‌ها و نارسایی‌های زیادی وجود دارد و به یک رهبر به‌عنوان یک عامل قوی و اطمینان‌بخش به منظور ایجاد هماهنگی‌های لازم در میان اعضا و فعالیت‌ها و هدایت آنها نیاز است. همچنین با توجه به محیط متغیر کنونی که سازمان‌ها با تغییرات سریع و پیچیده در اوضاع و شرایط خود مواجه هستند، رهبر در تطبیق سریع سازمان با شرایط محیط متغیر و حفظ ثبات سازمان نقش اساسی دارد (۱).

در تعریف رهبری تفاوت آرا و نظریه‌ها بسیار زیاد است (۴). نقطه مشترک همه آنها این است که رهبری فرایند نفوذ و تأثیرگذاری بر افراد است (۱). برخی صاحب‌نظران معتقدند که رهبری یعنی فعالیت‌هایی که مردم را برای تلاش مشتاقانه در تحقق اهداف گروهی تحت تأثیر قرار می‌دهد (۴). به طور کلی در مطالعات زیادی به وجود

رابطه بین سبک رهبری (با هر نوع تقسیم‌بندی سبک رهبری) و رضایت شغلی اشاره شده است. آپنیک<sup>۱</sup> که به بررسی رابطه سبک رهبری خدمتگزار و رضایت شغلی پرداخته است، همبستگی بالایی بین درک رفتارهای رهبری خدمتگزار و رضایت شغلی پرستاران واحد مراقبت‌های ویژه مشاهده کرده است (۱۰).

همچنین در بررسی گایل<sup>۲</sup> از رضایت شغلی کارکنان تحت سرپرستی مدیران مختلف با سبک‌های رهبری متفاوت (سبک تفویضی، سبک مشارکتی-حمایتی، سبک تشویقی-استدلالی، سبک دستوری)، میزان رضایت شغلی کارکنان در هر یک از سبک‌های رهبری تفاوت معنی‌دار داشته است (۱۱). صانعی نیز به بررسی رابطه سبک‌های رهبری و رضایت شغلی بر اساس همین سبک‌های رهبری پرداخته است. طبق نتایج این مطالعه، بیشترین رضایت شغلی را پرستارانی داشته‌اند که سرپرستاران آنها سبک رهبری تشویقی-استدلالی داشته‌اند و سرپرستاران با کاربرد این سبک رهبری و رابطه‌مداری بالا توانسته‌اند موجبات ارتقای رضایت شغلی پرستاران خود را فراهم کنند و از نارضایتی احتمالی پیشگیری کنند (۱۲). طبق مطالعه سالومون<sup>۳</sup> بین

<sup>۱</sup> Upenieks V.

<sup>۲</sup> Gayle M.

<sup>۳</sup> Solomon

خصوصیات رهبری پرستاران و رضایت شغلی کارکنان آنان رابطه وجود داشته است (۱۳). طبق یافته‌های بلنکن شپ<sup>۴</sup> کارکنانی که سبک رهبری مدیرشان را تحول‌آفرین و تبادلی درک کرده‌اند، سطح بالاتری از رضایت شغلی را دارند (۱۴). اختری شجاعی و همکاران هم در پژوهش خود به بررسی رابطه سبک رهبری مدیران بر اساس نظریه لیکرت (سبک رهبری استبدادی دستوری، سبک استبدادی خیرخواهانه، سبک مشاوره‌ای، و سبک مشارکتی - گروهی) با رضایت شغلی پرستاران پرداخته‌اند. بر اساس یافته‌های این پژوهش، بین سبک رهبری و رضایت شغلی رابطه معنی دار وجود داشته است و مدیرانی که کارکنان خود را در تصمیمات مربوط به امورات خود مشارکت می‌داده‌اند و یا اینکه محیط مشاوره‌ای ایجاد کرده بودند میزان رضایت شغلی پرستارانشان بیشتر بوده است (۱۵). قدرت آبادی نیز در بررسی دبیران به نتایج مشابهی رسیده است و وجود رابطه بین سبک رهبری و رضایت شغلی را تأیید می‌کند (۱۶). احسانی و حاج‌هاشمی نیز که به بررسی رابطه سبک رهبری (تحول‌گرا - عمل‌گرا) مسئولان تربیت‌بدنی و رضایت شغلی معلمان ورزش پرداخته‌اند، بین سبک رهبری و رضایت شغلی رابطه معنی دار مشاهده کرده‌اند (۱۷). اما

دربین مطالعات یافت شده، فقط پژوهش مهدی‌زاده توانسانی در بررسی ارتباط سبک رهبری و رضایت شغلی بین معلمان رابطه معنی داری بین این دو متغیر مشاهده نکرده است (۱۸). تئوری‌های رهبری بر پایه دیدگاه‌های متفاوت و متعددی قرار گرفته است؛ لذا روش‌های مختلفی برای طبقه‌بندی سبک‌های رهبری عنوان شده است. آرتور جاگو<sup>۵</sup> در سال ۱۹۸۲ یک نوع‌شناسی از تئوری‌های رهبری ارائه داده و تمام تئوری‌های رهبری را در چهار نوع مختلف تقسیم‌بندی کرده است (۳). این تقسیم‌بندی دارای دو بعد است؛ اینکه رهبری را مجموعه‌ای از صفات بدانیم (دیدگاه خصوصیت‌های فردی) یا مجموعه‌ای از رفتارها (دیدگاه رفتاری). آنهایی که رهبری را از بعد صفات مورد مطالعه قرار می‌دهند آن را به صورت ویژگی‌های ثابت و پایدار فردی می‌دانند. به عبارت دیگر چنین تصور می‌شود که رهبران دارای ویژگی‌های ذاتی معین هستند که برای اثربخش بودن رهبری اهمیت دارند. از طرف دیگر حامیان دیدگاه رفتاری به جای توجه به صفات ذاتی غیرقابل مشاهده، توجه خود را بر رفتار قابل مشاهده رهبر متمرکز می‌کنند (۱۹).

بعد دوم چارچوب مورد نظر، نشان‌دهنده نوع نگرش است. این بعد

<sup>5</sup> Arthur Jago

<sup>4</sup> Blankenship S.

نشان‌دهنده آن است که یک دیدگاه عام یا جهان‌شمول یا یک دیدگاه اقتضایی پذیرفته شده است. در دیدگاه جهان‌شمول فرض بر این است که یک بهترین راه برای هدایت وجود دارد که رهبری مؤثر همواره معادل این بهترین راه شناخته می‌شود و رهبری مؤثر در یک موقعیت یا سازمان، در دیگر موقعیت‌ها و سازمان‌ها نیز مؤثر خواهد بود. اما طبق دیدگاه اقتضایی، موقعیتی که رهبری در آن اعمال می‌شود نقش اساسی و مهمی دارد. (۱۹).

از ترکیب این دو بعد با یکدیگر چهار شکل نگرش به رهبری به وجود خواهد آمد. از دیدگاه تئوری‌های نوع اول، رهبری مجموعه‌ای از صفات است که رهبر صرف نظر از نوع گروه یا محیط سازمانی از آن برخوردار است. تحقیق‌های اولیه‌ای که تحت عنوان تئوری‌های خصوصیات رهبر انجام شده‌اند از این دیدگاه پیروی می‌کنند. از دیدگاه تئوری‌های نوع دوم، رهبری مجموعه‌ای از رفتارهاست که به وسیله یک رهبر اثربخش صرف نظر از نوع گروه یا محیط سازمانی او انجام می‌گیرد. مطالعات رنسیس لیکرت در دانشگاه میشیگان (رهبری کارمدار، رهبری کارمندمدار)، مطالعات دانشگاه اوهایو، شبکه مدیریت بلیک و موتن (مدیریت تیمی، مدیریت باشگاهی، مدیریت میانه رو، اختیار و اطاعت، مدیریت بی‌خاصیت)، تئوری X و Y مک‌گریگور و غیره

از این دیدگاه پیروی می‌کنند (۱۹ و ۳). طبق دیدگاه تئوری‌های نوع سوم فرض بر این است که صفات رهبری بر حسب موقعیت تغییر می‌کنند. مدل اقتضایی فیدلر نشان‌دهنده این دیدگاه است. رهبری از دیدگاه تئوری‌های نوع چهارم، مجموعه‌ای از رفتارهاست که بر حسب موقعیت محتمل الوقوع هستند. تئوری‌های مسیر-هدف رابرت هوس<sup>۶</sup>، تئوری تصمیم‌گیری تجویزی<sup>۷</sup> جاگو، یتون و وروم<sup>۸</sup> و مدل رهبری موقعیتی<sup>۹</sup> هرسی بلانچارد<sup>۱۰</sup> (سبک تفویضی، سبک مشارکتی-حمایتی، سبک تشویقی-استدلالی، سبک دستوری) از جمله تئوری‌های نوع چهارم و مبتنی بر این دیدگاه هستند (۱۹، ۳).

در سال‌های اخیر در بازگشتی آگاهانه نسبت به آرای مربوط به تئوری‌های شخصیتی رهبری و در قالبی نو و تحت عناوینی چون تئوری‌های اسناد رهبری<sup>۱۱</sup>، تئوری رهبری فرهمند<sup>۱۲</sup>، رهبری خدمتگزار، رهبری ممتاز و تئوری رهبری تحول‌آفرین، و تبادلی، تحرک ویژه‌ای صورت گرفته است. ویژگی تئوری‌های اخیر این است که آنها به دنبال لحاظ کردن عواملی هستند که به طور درونی اشخاص را

<sup>6</sup> Robert House

<sup>7</sup> Normative Decision Theory

<sup>8</sup> Jago- Yetton- Vroom

<sup>9</sup> Situational Leadership

<sup>10</sup> Hersy & Beanchard

<sup>11</sup> Attribution Theories

<sup>12</sup> Carismatic Leadership Theories

برمی‌انگیزانند تا به گونه‌ای اثربخش عمل کنند (۸).

سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، تبادلی و عدم‌مداخله‌گر از جدیدترین تقسیم‌بندی‌های سبک رهبری است. مفهوم اولیه رهبری تحول‌آفرین توسط برنز<sup>۱۳</sup> در سال ۱۹۷۸ مطرح شد و سپس برناردبس<sup>۱۴</sup> بر پایه نظر وی، نظریه جدید رهبری تحول‌آفرین را در سال ۱۹۸۵ مطرح کرد (۲۰)؛ که در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفته است.

نظریه بنیادین رهبری تحول‌آفرین در این تحقیق مبتنی بر مطالعات برناردبس است که در واقع چارچوبی از مشخصات رهبری تحول‌آفرین برنز است. مفهوم اولیه رهبری تحول‌آفرین توسط برنز و در نتیجه تحقیقات توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی ارائه شد. برنز رهبری تحول‌آفرین را به عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه ترقی می‌دهند تعریف کرد. این رهبران سعی می‌کنند که خصوصیات خلاقیت و ایده‌آل‌های متعالی مانند آزادی، عدالت، برابری، صلح و انسانیت را پیرامون خود متجلی سازند. در ارتباط با نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو، این نظریه به تقویت نیازهای بالاتر پیروان تأکید می‌کند. پیروان از سطح خود روزمره به سطح خود بهتر

ترفع داده می‌شوند. از نظر برنز رهبری تحول‌آفرین توسط هر شخصی و با هر موقعیت سازمان قابل پیاده شدن است. در این نوع رهبری افراد می‌توانند به همتایان و مافوق‌ها مانند زیردستان اثرگذاری داشته باشند. این نوع رهبری می‌تواند در فعالیت‌های روزمره مردم عادی نیز اتفاق بیفتد؛ ولی این امر عادی و رایج نیست. برنز توجه خود را به ماهیت روابط متعامل رهبران و پیروان جلب نمود. او مطالعه رهبری را به سمت پویایی‌های تعارض و قدرت، اهداف جمعی، تغییر واقعی عمده و اهمیت مبنای اخلاقی رهبری و پیروی کشاند و سپس دو نوع رهبری تبادلی و تحول‌آفرین را مطرح کرد. نوع رایج‌تر آن رهبری تبادلی است که شامل مبادله محرک‌ها و پاداش‌ها توسط رهبر و به منظور جلب حمایت از جانب پیروان می‌باشد. هدف چنین رهبری توافق بر سر مجموعه‌ای از اعمال است که اهداف جداگانه و فوری هر دو، یعنی رهبر و پیروان، را برآورده کند. از طرف دیگر، هدف رهبری تحول‌آفرین فراتر از ارضای نیازهای فوری است. طبق گفته برنز، رهبری تحول‌آفرین در جستجوی انگیزه‌های بالقوه در پیروان است. در اینجا هدف جلب توجه پیروان به نیازهای برتر و تبدیل منافع فردی به منافع جمعی است. ویژگی متمایز کننده رهبری تحول‌آفرین، هدف مشترک است؛ هم هدف رهبر و هم هدف

<sup>13</sup> Burns

<sup>14</sup> Bernard M. Bass

پیروان که باید جداگانه اما مرتبط به هم باشند. این همان چیزی است که در مورد رهبری تبدالی ترکیب شده است. از نظر برنز رهبری تحول آفرین عموماً برتر از رهبری تبدالی است. وی عقیده دارد رهبری تحول آفرین انگیزه دهنده، متعالی و نهایتاً اخلاقی است که در آن سطوح رفتار انسانی و تمایلات اخلاقی هر دو، رهبر و پیروان، بالا می رود. رهبر تبدالی، در حالی که سعی دارد پایین ترین نیازهای پیروان را برآورده سازد، ویژگی های بی حرکتی، جذب خود شدن، و کنترل داشتن به زیردستان را نیز دارد. نظریه برنز از رهبری تحول آفرین کامل کننده است؛ زیرا براساس مجموعه ای از مفروضات اخلاقی درباره روابط میان رهبران و پیروان است (۲۱).

منظور از رهبری عدم مداخله یا غیرمراوده ای، آزاد گذاشتن پیروان در زمان عدم حضور رهبر یا اجتناب از رهبری کردن است که در واقع در طیف رهبری، غیرفعال ترین نوع رهبری به شمار می آید. در مقابل رهبری تبدالی، حالت عدم مداخله، یک حالت کاملاً غیرتبدالی و بی تفاوت را نشان می دهد. در این حالت رهبر از تصمیم گیری خودداری می کند و مسئولیت ها را واگذار می کند. انگیزش و رضایت پیروان به حداقل موجود می رسد و دور اندیشی در رهبر از بین می رود (۲۲).

با توجه به اینکه رضایت شغلی در تکنسین های فوریت های پزشکی که با نجات جان انسان ها سر و کار دارند مهم است و سبک رهبری مدیران نیز در ایجاد این رضایت نقش اساسی دارد؛ لذا هدف از مطالعه حاضر بررسی رابطه سبک رهبری مدیران (تحول آفرین، تبدالی و عدم مداخله گر) و رضایت شغلی تکنسین های فوریت های پزشکی است.

### روش ها

مطالعه حاضر پژوهشی توصیفی - تحلیلی است که به روش کمی و به صورت مقطعی، رابطه بین چند متغیر را بررسی می کند و از نظر هدف پژوهش، مطالعه ای کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را تکنسین های فوریت های پزشکی مرکز مدیریت حوادث و فوریت های پزشکی شهرستان اصفهان و مدیران سطوح مختلف آن اعم از سرپرستان پایگاه ها، معاونین مرکز مدیریت حوادث که بر پایگاه ها نظارت دارند، و ریاست مرکز تشکیل می دهند. با توجه به محدود بودن تعداد آنها نمونه گیری انجام نشده است. لذا نمونه پژوهش با جامعه آن منطبق است و ۲۱ مدیر و ۸۷ تکنسین در مطالعه شرکت نموده اند. این مرکز مجموعاً ۲۳ پایگاه در سطح شهرستان اصفهان را اداره می کند. ابزار اصلی گردآوری داده ها به منظور سنجش رهبری تحول آفرین،

پرسشنامه چندعاملی رهبری<sup>۱۵</sup> (MLQ) است. این پرسشنامه برای اولین بار در تحقیقات بناردبس در سال ۱۹۸۵ استفاده شد و تا امروز علاوه بر اصلاح و تکمیل در بیش از هزار سازمان مختلف در کشورهای متفاوت مورد آزمایش قرار گرفته است (۲۰). اگرچه هدف بس از طراحی پرسشنامه رهبری، بررسی الگوی رهبری تحول آفرین بود، اما به خاطر دستیابی به اعتبار و قابلیت اعتماد بیشتر پرسشنامه، با در هم آمیختن سؤالات مربوط به شیوه رهبری تحول آفرین، رهبری تبادلی و رهبری عدم مداخله گر، تکمیل کنندگان پرسشنامه را در موقعیتی قرار دادند تا آنچه را که به واقعیت نزدیک تر است علامت گذاری کنند. این پرسشنامه شامل ۳۶ سؤال است و در قالب مقیاس پنج گزینه ای لیکرت، شامل همیشه، اغلب، گاهی، به ندرت، هرگز و به دو صورت فرم مخصوص رهبران و فرم مخصوص پیروان، موجود است که شیوه رهبری یک فرد را از دیدگاه خودش و پیروانش بررسی می کند. به منظور بررسی رضایت شغلی نیز از پرسشنامه شاخص توصیفی شغل (JDI)، که یکی از رایج ترین ابزارهای اندازه گیری رضایت شغلی است، استفاده شده است. این مقیاس توسط اسمیت،

کندال، و هالین<sup>۱۶</sup> در دانشگاه کرنل در سال ۱۹۶۹ تنظیم شد و در بیش از ۴۰۰ پژوهش به کار رفته است.

شاخص توصیفی شغل برای تعیین رضایت از پنج جنبه شغلی ماهیت کار، همکاران، سرپرست، دستمزد و فرصت های ترفیع (ارتقا) تشکیل شده است (۲۳-۲۴). با توجه به استفاده مکرر از این پرسشنامه ها، روایی آنها مورد تأیید است و پایایی آنها نیز در پژوهش های مختلف مورد بررسی قرار گرفته است. برای پرسشنامه رهبری، آغاز (۲۱) در پژوهش خود ضریب آلفا را ۰/۷۰ به دست آورده است. لذا این پرسشنامه از پایایی قابل قبول برخوردار است. برای شاخص توصیفی شغل (JDI) نیز در پژوهشی دیگر آلفای کرونباخ آن حدود ۷۳ درصد به دست آمده است (۲۳) که نشان از اعتبار این ابزار دارد. پس از جمع آوری داده ها از طریق پرسشنامه، اطلاعات توصیفی (درصدها، میانگین، انحراف معیار، نمودارها) بیان شده و آزمون همبستگی برای سنجش رابطه بین سبک رهبری مدیران با رضایت شغلی کارکنان به کار رفته است. برای انجام محاسبات از نرم افزار SPSS استفاده شده است.

<sup>16</sup> Smith, Kendal, Hulin

<sup>15</sup> Multiple Leadership Questioner



## یافته‌ها

تکنسین‌های فوریت‌های پزشکی مرکز مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی شهرستان اصفهان به همراه مدیران سطوح مختلف مرکز، جمعاً ۱۲۳ نفر هستند که ۱۰۸ نفر آنها در پژوهش حضور داشته و پرسشنامه‌ها را تکمیل کرده‌اند. همه این افراد مرد و ۷۷ درصد آنها متأهل بوده‌اند. به منظور سهولت کاربرد، در ادامه مطالب، به مدیران سطوح مختلف مرکز مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی، رهبران و به تکنسین‌های فوریت‌های پزشکی، پیروان گفته می‌شود.

۴۳ درصد از افراد زیر ۳۰ سال سن دارند و تنها ۹.۳ درصد از آنان بین ۴۰-۴۴ ساله هستند که نشان از جوان بودن نمونه پژوهش دارد. ۵۸ درصد تکنسین‌های فوریت‌های پزشکی، کارشناس پرستاری و ۱۵ درصد امدادگر(زیر دیپلم، دیپلم یا با مدرک تحصیلی غیربالینی)

هستند (جدول شماره ۱). ۲۸ درصد فوق‌دیپلم و بیشتر نمونه‌های پژوهش، که ۵۵ درصد نمونه‌ها را شامل می‌شود، دارای مدرک تحصیلی لیسانس و ۲ درصد دکترای حرفه‌ای (پزشک عمومی) بوده‌اند. ویژگی‌های مربوط به وضعیت استخدام، سابقه کار و میزان درآمد در جدول شماره ۲ آمده است.

شایان ذکر است قبل از انجام هرگونه آزمون، با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرونوف پیروی متغیرها از توزیع نرمال مورد بررسی قرار گرفته است. بر این اساس متغیر رضایت شغلی کل (حاصل جمع تمام جنبه‌های رضایت شغلی) و متغیر سبک رهبری (میانگین تمام سؤالات پرسشنامه) از توزیع نرمال پیروی می‌کرده‌اند.

جدول شماره ۱ ویژگی های دموگرافیک (سن، رشته تحصیلی، مقطع تحصیلی)

سن	رهبر			پیرو	
	فراوانی	درصد	درصد تراکمی	فراوانی	درصد
۲۰-۲۴	۱	۴/۸	۴/۸	۱۲	۱۳/۸
۲۵-۲۹	۳	۱۴/۳	۱۹	۳۰	۳۴/۵
۳۰-۳۴	۸	۳۸/۱	۵۷/۱	۱۶	۱۸/۴
۳۵-۳۹	۶	۲۸/۶	۸۵/۷	۱۹	۲۱/۸
۴۰-۴۴	۳	۱۴/۳	۱۰۰	۷	۸
۴۵-۵۰	۰	۰		۳	۳/۴
رشته و مقطع تحصیلی					
کارشناس پرستاری	۹	۴۲/۹		۴۶	۵۸/۲
کاردان فوریت های پزشکی	۳	۱۴/۳		۸	۱۰/۱
کاردان اتاق عمل	۰	۰		۲	۲/۵
کاردان بیهوشی	۵	۲۳/۸		۱۰	۱۲/۷
امدادگر (دیپلم)	۰	۰		۱۲	۱۵/۲
سایر	۲	۹/۵		۱	۱/۲
پزشک	۲	۹/۵		۰	۰

جدول شماره 2: ویژگی‌های مربوط به کار (وضعیت استخدام، سابقه کار)

وضعیت استخدام	رهبر			پیرو		
	فراوانی	درصد	تراکمی	فراوانی	درصد	تراکمی
رسمی	۳	۱۴/۳	۱۴/۳	۶	۷	۷
پیمانی	۱۳	۶۱/۹	۷۶/۲	۳۷	۴۳	۵۰
قراردادی	۰	۰	۷۶/۲	۹	۱۰/۵	۶۰/۵
آزمایشی	۱	۴/۸	۸۱	۲	۲/۳	۶۲/۸
شرکتی	۴	۱۹	۱۰۰	۳۲	۳۷/۲	۱۰۰
سابقه کار						
۱-۴ سال	۳	۱۴/۲	۱۴/۲	۳۹	۴۵/۹	۴۵/۹
۵-۹ سال	۹	۴۲/۹	۵۷/۱	۲۹	۳۴/۱	۸۰
۱۰-۱۴ سال	۸	۳۸/۱	۹۵/۲	۱۱	۱۲/۹	۹۲/۹
۱۵-۱۹ سال				۳	۳/۵	۹۶/۵
۲۰-۲۴ سال	۱	۴/۸	۱۰۰	۲	۲/۴	۹۸/۸
۲۵-۳۰ سال	۰	۰	۰	۱	۱/۲	۱۰۰

جدول شماره ۳: مقایسه میانگین نمره سبک رهبری در دو گروه رهبران و پیروان

سبک‌های رهبری	رهبران		پیروان		t
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	
رهبری تحول‌آفرین	۴/۲۸	۰/۳۰	۳/۶۵	۰/۸۲	۵/۷۲۰**
رهبری تبادل‌لی	۳/۶۱	۰/۳۸	۳/۴۵	۰/۶۸	۱/۵۱۳
رهبری عدم‌مداخله‌گر	۱/۹۸	۰/۶۷	۲/۶۰	۰/۹۱	-۲/۸۵۴*

\*\*P&lt; ۰/۰۱

\*P&lt; ۰/۰۵

در بین رهبران بیشترین میانگین نمره، مربوط به سبک رهبری تحول‌آفرین است. به عبارتی آنان بیشتر سبک رهبری خود را تحول‌آفرین دانسته‌اند؛ بعد از آن رهبری تبادلی نمره بیشتری دارد و رهبران به عدم‌مداخله‌گر بودن سبک رهبری خود کمترین نمره را داده‌اند. این در حالی است که پیروان نیز به همین ترتیب نظر داده‌اند و در کل همه نمونه‌های پژوهش سبک رهبری خودشان یا مدیرانشان را بیشتر تحول‌آفرین دانسته‌اند و به تبادلی بودن سبک رهبری، نمره کمتری داده‌اند. همچنین کمترین میانگین مربوط به سبک رهبری عدم‌مداخله‌گر است؛ یعنی طبق نظر نمونه‌های پژوهش، رهبران، کمتر سبک عدم‌مداخله‌گر داشته‌اند.

نتایج حاصل از آزمون  $t$  داد، در مورد سبک رهبری تحول‌آفرین، بین دو گروه رهبران و پیروان تفاوت معنی‌دار وجود دارد ( $p < 0/01$ ). یعنی این دو گروه در مورد اینکه سبک رهبری مدیران مرکز به چه میزان تحول‌آفرین است، نظر یکسانی نداشتند.

میانگین نمره داده شده به سبک رهبری تحول‌آفرین در بین رهبران بیشتر از نمره داده شده به این سبک، توسط پیروان بوده است. یعنی اینکه رهبران، سبک رهبری خود را بیشتر تحول‌آفرین می‌دانستند. در حالی که کارکنان

به تحول‌آفرین بودن مدیران نمره کمتری داده‌اند.

در مورد سبک رهبری عدم‌مداخله‌گر نیز میانگین نمره این سبک بین دو گروه رهبران و پیروان اختلاف معنی‌دار داشته است ( $P < 0/05$ ). یعنی رهبران سبک رهبری خود را کمتر عدم‌مداخله‌گر می‌دانستند؛ در حالی که به نظر کارکنان، سبک رهبری مدیران بیشتر از آنچه که آنان تصور می‌کنند، عدم‌مداخله‌گر بود. اما بین میانگین نمرات داده شده به سؤالات مربوط به سبک رهبری تبادلی میان دو گروه رهبر و پیرو تفاوت معنی‌دار مشاهده نشد.

برای بررسی رابطه سبک رهبری و رضایت شغلی، تحلیل همبستگی پیرسون به کار رفته است. بر این اساس با توجه به نتایج آزمون همبستگی، می‌توان نتیجه گرفت که با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۱ بین رهبری تحول‌آفرین و رضایت شغلی رابطه وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی آن برابر ۰/۴۴۳ است. بنابراین رابطه رهبری تحول‌آفرین و رضایت شغلی به طور مستقیم و در حد متوسط است. بدین معنی که با بالا رفتن نمره سبک رهبری تحول‌آفرین، میزان رضایت شغلی به نسبت متوسطی بالا خواهد رفت.

همچنین، با اطمینان ۹۹ درصد و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۱ بین رهبری تبدالی و رضایت شغلی نیز رابطه وجود داشت و مقدار ضریب همبستگی آن برابر ۰/۳۹۲ بود. این رابطه نیز به طور مستقیم و در حد متوسط است. بدین معنی که با بالا رفتن نمره سبک رهبری تبدالی، میزان رضایت شغلی به نسبت متوسطی بالا خواهد بود؛ اما بین سبک رهبری عدم مداخله‌گر با رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود نداشت.

#### بحث

رهبران بیشترین نمره را به سبک رهبری تحول‌آفرین داده‌اند. به عبارتی آنان بیشتر سبک رهبری خود را تحول‌آفرین دانسته‌اند. بعد از آن رهبری تبدالی نمره بیشتری دارد و رهبران به عدم مداخله‌گر بودن سبک رهبری خود کمترین نمره را داده‌اند. این در حالی است که پیروان نیز به همین ترتیب نظر داده‌اند و در کل همه نمونه‌های پژوهش سبک رهبری خودشان یا مدیرانشان را بیشتر تحول‌آفرین دانسته‌اند و کمترین نمره را به سبک رهبری عدم مداخله‌گر داده‌اند. یعنی طبق نظر نمونه‌های پژوهش، رهبران کمتر سبک عدم مداخله‌گر داشته‌اند.

داهلن<sup>۱۷</sup> نیز در بررسی رابطه سبک رهبری تحول‌آفرین و رضایت شغلی پرستاران،

به این نتیجه دست یافته است که بین ادراک رهبران و پیروان در مورد سبک رهبری مدیران، تفاوت معنی‌داری وجود دارد. به طوری که مدیران پرستاری، سبک رهبری خود را بیشتر تحول‌آفرین دانسته‌اند، درحالی که نظر پرستاران زیردست آنان، متفاوت است و سبک رهبری مدیران خود را تحول‌آفرین ندانسته‌اند (۲۵).

در پژوهش اختیری شجاعی و همکاران، نیز بین میانگین نمره رهبران و پیروان اختلاف آماری معنی‌داری وجود داشته است. به این معنی که علی‌رغم اینکه مدیران سبک رهبری خود را مشارکتی و مشاوره‌ای می‌دانسته‌اند، کارکنان با آنها هم نظر نبوده و سبک رهبری آنان را استبدادی قلمداد کرده‌اند (۱۵). بر اساس اصول مدیریت منابع انسانی، سعادت بیان می‌کند که رفتار مدیر با کارکنان باید واقعی باشد و ظاهری و کاذب نباشد. به طور مثال اگر قرار است که مدیران کارکنان را در تصمیم‌گیری مشارکت دهند، این مشارکت دادن باید واقعی باشد. همچنین کارکنان نباید احساس کنند که مدیران با تظاهر به مشارکت، آنان را فریب داده‌اند (۲۶).

بین رهبری تحول‌آفرین و رضایت شغلی رابطه وجود دارد ( $p < 0/01$ ). این نتیجه با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های متعددی همخوانی دارد.

<sup>17</sup> Dahlen RD.

در بررسی رابطه سبک رهبری و رضایت شغلی، بری یوکس هم در پژوهش خود که به بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و رضایت شغلی ۱۵۴ نفر از تکنسین‌های فوریت‌های پزشکی در ایالات متحده پرداخته است، نتیجه گرفت که رهبری تحول‌آفرین با رضایت شغلی رابطه معنی‌دار دارد (۵). در مطالعه یانگ<sup>۱۸</sup> بین سبک رهبری تحول‌آفرین و رضایت شغلی رابطه معنی‌دار مشاهده شده است (۲۷). طبق پژوهش هو<sup>۱۹</sup> نیز رهبری تحول‌آفرین با رضایت شغلی ارتباط معنی‌دار مثبت داشته است (۲۸). فرولیچ<sup>۲۰</sup> هم به وجود همبستگی بین این دو متغیر اشاره کرده است (۲۹). همچنین، بین سبک رهبری تبادلی و رضایت شغلی رابطه وجود دارد ( $p < 0/01$ ) و مقدار این رابطه برابر ۰/۳۹۲ است. این رابطه نیز به‌طور مستقیم و در حد متوسط می‌باشد. بدین معنی که با بالا رفتن نمره سبک رهبری تبادلی، میزان رضایت شغلی به نسبت متوسطی بالا خواهد بود. اما بین رهبری عدم‌مداخله‌گر با رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود نداشته است.

هندسام<sup>۲۱</sup> نیز در مطالعه خود به این نتیجه رسیده است که رضایت شغلی با کاربرد

سبک رهبری تحول‌آفرین افزایش یافته و با سبک رهبری عدم‌مداخله‌گر کم می‌شود (۳۰).

این نتایج با یافته‌های مطالعه لانگ<sup>۲۲</sup> نیز همخوانی دارد. طبق یافته‌های وی پرستارانی که برای مدیران با سبک رهبری عدم‌مداخله‌گر کار می‌کرده‌اند، کمترین سطح رضایت شغلی را داشته‌اند و پرستارانی که برای رهبران تحول‌آفرین کار می‌کردند، بالاترین سطح رضایت را داشته‌اند (۳۱). به‌طور کلی وجود رابطه معنی‌دار مثبت بین رهبری تحول‌آفرین و رضایت شغلی در مطالعات زیادی تأیید شده است (۳۲-۳۳).

در بررسی رابطه سبک رهبری با ویژگی‌های دموگرافیک (سن، وضعیت تأهل، رشته تحصیلی، مقطع تحصیلی، وضعیت استخدام، سابقه کار و سطح درآمد) مشخص شد که هیچکدام از این متغیرها با سبک رهبری رابطه نداشته‌اند.

در بررسی، رابطه رضایت شغلی با ویژگی‌های دموگرافیک (سن، وضعیت تأهل، رشته تحصیلی، مقطع تحصیلی، وضعیت استخدام، سابقه کار و سطح درآمد) نیز مشخص شده است. فقط سابقه کار با رضایت شغلی رابطه معنادار داشته است ( $P < 0/01$ ) و

<sup>18</sup> Yang Y.

<sup>19</sup> Hu Y-J.

<sup>20</sup> Froelich SD.

<sup>21</sup> Handsome J.

<sup>22</sup> Long

هیچ گونه رابطه معنی داری بین سایر متغیرها و رضایت شغلی مشاهده نشده است.

در پژوهش هسیو چاین هم که رابطه سبک رهبری و رضایت شغلی پرستاران را مطالعه کرده است، بین ویژگی های دموگرافیک مانند سن و حقوق ماهانه با رضایت شغلی، رابطه معنادار مشاهده کرده است ( $P < 0/01$ )؛ در حالی که بین برخی دیگر از ویژگی های دموگرافیک نظیر وضعیت تأهل و سطح تحصیلات رابطه معنی دار نبوده است (۳۴).

### نتیجه گیری

در حرفه چالش انگیزی چون خدمات فوریت های پزشکی، از بین سه سبک تحول آفرین، تبادلی و عدم مداخله گر، سبک رهبری تحول آفرین می تواند بیشترین رضایت شغلی را ایجاد کند.

### پیشنهادهای

پیشنهاد می شود با روش های مختلف نظیر آموزش، زمینه تقویت رفتارهای رهبری اثربخش بین مدیران سطوح مختلف فوریت های پزشکی فراهم شود.

### سپاسگزاری

از تمامی مدیران و تکنسین های فوریت های پزشکی، مرکز مدیریت حوادث و فوریت های پزشکی استان اصفهان که در اجرای این پژوهش، ما را یاری کردند تشکر و قدردانی می کنیم.

## References

1. Pirouz E, Khedmati A, Shafiee E, Beheshtinad S. "Management in Islam". Qom: Hawzeh & University Research Institute, 2007, [in persian]
2. Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard. "Management of Organizational Behavior". Tehran: Islamic Azad University Scientific Publication Center, 2001.
3. Moghimi M. "Research Organization and Management Approach". Tehran: Termeh publication, 2007 [in persian]
4. Rezaeian A. "Organization and management principles". 12th Edition ed. Tehran: The Organization for Researching and Composing University Textbooks in the Humanities (SAMT); 1999, [in persian]
5. Breaux P. "An investigation of the relationships between Emergency Medical Technician's ratings of Emergency Medical Service (EMS) director's transformational leadership and job satisfaction in rural EMS environments [3354206]. United States- Texas: Our Lady of the Lake University; 2009
6. David Shatek, "Emergency Relief Worker", Tehran, Shimin Dokht Publication, 2005
7. Oluokun MO. "The relationship between transactional & transformational leadership behaviors and employee turnover intentions in municipal sector organizations. Florida: Ph.D. Dissertation, Nova Southeastern University; 2003.
8. Mortazavi S, Nazemi Sh, Mahmoudi Fakhrabady S. "Studying Relationship between Emotional Intelligence and Leadership Style". Journal of Management Human Sciences (Transformational- exchange), 2005, 190-67 [in persian]
9. Robbins P. "Principles of Organizational Behavior", Cultural Research Bureau, Tehran, 2005
10. Upenieks V. "The interrelationship between and Meaning of power and Opportunity, Nursing Leadership, Organizational Characteristics of Magnet Institutions, and Clinical Nurse Job Satisfaction" United States, Washington: University of Washington; 2002.
11. Gayle M. "Relationship between employee perceptions of leadership styles and job satisfaction in a commercial clinical laboratory environment [3352379]. United States, Florida: Nova Southeastern University; 2009
12. Sanei GH, "the study relationship between Matrons leadership styles and job satisfaction of nurses in surgical wards of Tehran University of Medical Sciences hospitals during 2003, MA thesis, School of Nursing and Midwifery, 2004[in persian]
13. Solomon J. "Influence of leadership on nursing assistants' job satisfaction in a central Maryland nursing home [3370944]. United States, Arizona: University of Phoenix; 2009
14. Blankenship S. "The consequences of transformational leadership and/or transactional leadership in relationship to job satisfaction and organizational commitment for active duty women serving in the Air Force Medical Service" [3398823]. United States, Florida: Nova Southeastern University; 2010
15. Akhtari Shojaei, Nazari A, Vahidi R. "Mangers' Leadership styles & its relationship with nursing staff job satisfaction working in educational hospitals affiliated to Tabriz University of Medical Sciences", Hakim, 2005 [in persian]
16. Ghodrat Abadi M. "the Study Relationship styles (based on Likert's theory) with the teachers' job satisfaction in Shahid girls' schools in Tehran during academic year 2004-2005". MA Thesis, Shahid Beheshti University. Faculty of Education and Psychology, 2005 [in persian]
17. Ehsani, M, Haj Hashemi M. "The relationship between leadership styles and female sport teachers' job satisfaction". Research on Sport Sciences 2005, 129-19 [in persian]
18. Mehdizadeh Tavasani. "Studying the relationship between leadership styles (based on contingency theory Fiddler) with teachers' job satisfaction primary, elementary and high schools in Noshahr city. MA Thesis, Shahid Beheshti University. Faculty of Education and Psychology, 2005 [in persian]
19. Moorhead, Ricky Griffin, "Organizational Behavior", 11th ed. Tehran: Morvarid publication; 2006
20. Moradi M. "Studying the relationship between emotional intelligence and



transformational leadership in Iran Alborz Chilik Co". School of Management Tehran University, 2005 [in persian]

21.Aghaz E, "Transformational leadership and organizational culture, case study: Department of Social Welfare Coalition". Tehran University School of Management, MA Thesis, 2005 [in persian]

22.Moughli E, "Design transformative leadership pattern in administrative organizations in Iran". Allameh Tabatabai University, faculty of Accounting & Management, PhD thesis, 2002[in persian]

23.Houman H, "Providing & Standardizing Job satisfaction measurement in Tehran, Publication of Public Administration Training Centre, 2002 [in persian]

24.Kajbaf M, Pour Kazem T. "Studying viewpoint of NIOC employees and supervisors: identification motivational factors and its relation to job satisfaction", 2005, 67-73[in persian]

25.Dahlen RD. "The relationship of nurse executive transformational leadership behaviors and nurse manager job satisfaction [3073766]. United States, California: University of Southern California; 2002

26.Saadat A, "Human Resource Management", 10th ed, The Organization for Researching and Composing University Textbooks in the Humanities (SAMT), 2006[in persian]

27.Yang Y. "An investigation of group interaction functioning stimulated by transformational leadership on employee intrinsic and extrinsic job satisfaction: an extension of the resource based theory

perspective". Social behavior & personality, 2009; 37(9). 1259

28.Hu Y-J. "Transformational leadership of sales managers and job satisfaction of sales associates in the fast moving consumer goods industry in Taiwan" [3217961]. United States, Florida: Lynn University; 2005

29.Froelich SD. "The impact of transformational leadership behaviors on nurses' job satisfaction and organizational commitment" [1375281]. United States, Michigan: Madonna University; 1995

30.Handsome J. "The relationship between leadership style and job satisfaction [3379818]. United States, Minnesota: Walden University, 2009

31.Long JD. "Factors that influence nurse attrition: An analysis of the relationship between supervisor leadership style and subordinate job satisfaction" [3147190]. United States, Minnesota: Capella University, 2004

32.Medley F, Larochelle DR. "Transformational leadership and job satisfaction". Nursing Management. 1995, 26 (9): 64JJ.

33.Fred OW, Bani O, Peng W, John JL. "Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: A comparative study of Kenyan and U.S. financial firms". Human Resource Development Quarterly. 2005; 16(2):235

34.Hsiu-Chin C. "The Influence of Nursing Leadership Styles on Taiwanese Nursing Faculty Job Satisfaction". University of South Dakota; 2005